

УДК 331.1

**ИССЛЕДОВАНИЕ МОТИВАЦИИ РАБОТНИКОВ:
РАБОТА С РЕЗУЛЬТАТАМИ**

Субботина Е.И.,

*магистрант 2 курса
Уральский государственный аграрный университет,
Екатеринбург, Россия
k.sharban@yandex.ru*

**STUDY OF MOTIVATION OF EMPLOYEES: WORKING WITH
RESULTS**

Subbotina E.

*second year master student
Ural State Agrarian University,
Yekaterinburg, Russia
k.sharban@yandex.ru*

Аннотация

Исследование удовлетворенности персонала – едва ли не единственный способ взглянуть на организацию глазами ее сотрудников. Это возможность узнать, что у людей «в голове», как они относятся к тем или иным аспектам жизни в компании, что ценят, а чем недовольны. Ключевой вопрос, на который помогает ответить этот показатель – насколько сотрудники довольны своей работой и условиями труда.

Для того чтобы исследовать мотивацию и удовлетворенность сотрудников предприятия ООО «Уралдрагмет – Энергетика», мы разработали инструмент и провели опрос сотрудников в 2016 году и провели этот же опрос среди сотрудников уже в 2018 году. Результаты опроса, изменения уровня удовлетворенности персонала и рекомендации по усовершенствованию мотивации будут изложены в данной статье.

Annotation

The study of staff satisfaction is almost the only way to look at the organization through the eyes of its employees. This is an opportunity to learn what people have in their heads, how they relate to certain aspects of life in the company, what they value, and what they are dissatisfied with. The key question that this indicator helps to answer is the extent to which employees are satisfied with their work and working conditions.

In order to investigate the motivation and satisfaction of the employees of Uraldragmet-Energetika, we developed a tool and interviewed employees in 2016 and conducted the same survey among employees as early as 2018. The results of the survey, changes in the level of staff satisfaction and recommendations for improving motivation will be outlined in this article.

Ключевые слова: мотивация персонала, текучесть персонала, удовлетворенность персонала.

Key words: staff motivation, staff turnover, satisfaction of staff.

В современных организациях внутрифирменная система мотивации работников направляется на поощрение производительности, качества труда, признание творчества, исполнительности и инициативы – всех тех качеств, которые способствуют эффективной деятельности и приводят к достижению стратегических целей предприятия. Поэтому проектирование правильной и эффективной системы мотивации работников, соответствующей современным условиям функционирования бизнеса, – одна из основных задач руководителей предприятий.

Система мотивации персонала ООО «Уралдрагмет-Энергетика» в существенной, но в недостаточной степени влияет на результаты деятельности организации. О недостатках в системе мотивации можно говорить на основании количества уволенных работников.

Количество работников «Уралдрагмет – Энергетика», указанных в штатном расписании на 2015 – начало 2016 года, составляло 138 человек.

Количество уволенных сотрудников за 2014 год составило 25 человек, а количество принятых сотрудников – 24 человека. Количество уволенных сотрудников за 2015 год составило 26 человека, а количество принятых – 21 человек.

Причины недостаточно эффективного воздействия мотивации на трудовое поведение работников предприятия ООО «Уралдрагмет-Энергетика» связаны в первую очередь с плохой материальной, моральной и социальной мотивацией.

Для того чтобы выяснить причины увольнения сотрудников, степень удовлетворенности трудом и влияние других факторов мотивации, нами был проведен опрос сотрудников организации ООО «Уралдрагмет – Энергетика». Инструментом опроса являлась разработанная нами анкета, по которой было опрошено 35 человек, что составляет 25% от общего числа работников предприятия. Опрашивались как работники отдела кадров, так и рабочие организации.

Для определения степени удовлетворенности трудом и работой подчиненных, а также оценки состояния мотивации был произведен замер состояния следующих факторов рабочей среды:

- психологическая атмосфера организации;
- оплата труда;
- условия труда;
- система мотивации;
- причастность к предстоящим изменениям.

По результатам анкетирования получились следующие результаты:

- 72% сотрудников довольны сложившейся психологической атмосферой в коллективе, 28% сотрудников считают, что атмосфера бывает разная, никто из опрошенных сотрудников не считает атмосферу неблагоприятной для работы;

- 86% сотрудников испытывают постоянную неудовлетворенность заработной платой и считают, что заслуживают большего; всего 14%

работников довольны уровнем заработной платы. Это говорит о том, что руководству предприятия нужно срочно пересмотреть систему оплаты труда сотрудников, более рационально распределять фонд оплаты труда;

– 71% респондентов считает, что условия труда и организация работы хорошие; 23% работников полагают, что условия труда и уровень организации труда на разных участках сильно различаются (от хороших до плохих); и только 6% опрошенных не довольны условиями труда и его организацией. Это говорит о том, что условия труда на предприятии соответствуют всем законам и нормам и способствуют успешному выполнению поставленных задач;

– 54% опрошенных сотрудников предприятия считают, что система мотивации нуждается в усовершенствовании, 34% не понимают, как работает система мотивации, 12% считают систему нормальной и не требующей изменений;

– 51% респондентов хотят принимать участие в разработке новой системы мотивации и стимулирования труда, 26% не хотят быть членами проектной группы по разработке системы мотивации и 23% опрошенных затруднились ответить на вопрос о желании/нежелании участвовать в проектной группе.

Полученные данные дали нам возможность для определения основных направлений для совершенствования мотивации труда. Предприятию необходимо пересмотреть систему оплаты труда работников, ввести систему бонусов и премий, предложить новые идеи в усовершенствовании нематериальной мотивации.

Для того, чтобы выяснить, изменилась ли мотивационная программа на предприятии и выяснить причины увольнения сотрудников, мы провели опрос сотрудников ООО «Уралдрагмет – Энергетика» по этой же методике в 2018 году.

Среднесписочная численность работников «Уралдрагмет – Энергетика» 2017 году составила 132 человека. Количество уволенных

сотрудников за 2016 год составило 19 человек, а количество принятых сотрудников – 14 человек. Количество уволенных сотрудников в 2017 году составило 21 человек, а количество принятых – 15 человек.

Было опрошено 43 человека, что составляет 33% от общего числа работников предприятия. Опрашивались как работники отдела кадров, так и рабочие организации. Получились следующие результаты:

- 63% сотрудников довольны сложившейся психологической атмосферой в коллективе, 28% сотрудников считают, что атмосфера бывает разная, 9% из опрошенных сотрудников считает атмосферу неблагоприятной для работы;

- 87% сотрудников испытывают постоянную неудовлетворенность заработной платой и считают, что заслуживают большего; всего 13% работников довольны уровнем заработной платы. Это говорит о том, что руководству предприятия нужно срочно пересмотреть систему оплаты труда сотрудников, более рационально распределять фонд оплаты труда;

- 64% респондентов считает, что условия труда и организация работы хорошие; 14% работников полагают, что условия труда и уровень организации труда на разных участках сильно различаются (от хороших до плохих); и только 12% опрошенных не довольны условиями труда и его организацией. Это говорит о том, что условия труда на предприятии не совсем соответствуют всем законам и нормам и не способствуют успешному выполнению поставленных задач;

- 64% опрошенных сотрудников предприятия считают, что система мотивации нуждается в усовершенствовании, 24% не понимают, как работает система мотивации, 12% считают систему нормальной и не требующей изменений;

- 41% респондентов хотят принимать участие в разработке новой системы мотивации и стимулирования труда, 16% не хотят быть членами проектной группы по разработке системы мотивации и 43% опрошенных затруднились ответить на вопрос о желании/нежелании участвовать в

проектной группе.

Анализ существующей системы управления персоналом в настоящее время на предприятии ООО «Уралдрагмет - Энергетика» показал, что требуется совершенствование существующей системы оплаты труда. Необходимо уделить внимание подготовке кадрового резерва, повышению эффективности нематериального стимулирования. Для улучшения материальной мотивации сотрудников организации ООО «Уралдрагмет - Энергетика» необходимо подчинить систему премирования общей стратегии организации, чтобы она работала на достижение эффективности производства. Для улучшения мотивации в организации можно предложить некоторые новые принципы премирования.

В качестве дополнительного вознаграждения можно предложить бонусную систему, которая не имеет постоянного характера и, как правило, не оговаривается в специальных соглашениях об оплате труда. Например: если гальванический участок сдал свою смену без брака в соответствии с планом в течение недели, то каждому работнику начисляются бонусы в размере 500 рублей.

Необходимо также пересмотреть и увеличить систему доплат, надбавок и компенсаций, предполагающие использование следующих основных видов доплат:

- за работу в сверхурочное время (каждый отработанный час оплачивается в двойном размере);
- за работу в вечернюю или ночную смену при многосменном режиме (с 22.00 часов предшествующего дня до 06.00 часов последующего дня) в размере 60% часовой тарифной ставки, должностного оклада;
- за работу в праздничные и выходные дни (за фактические отработанные часы + бонус в размере 80 рублей за каждый час);
- за совмещение профессий и выполнение обязанностей временно отсутствующих работников (за совмещение профессий – 50 % от тарифной ставки; за выполнение обязанностей временно отсутствующих работников –

50 % и выше от тарифной ставки отсутствующего работника + бонус в размере 500 рублей за все отработанное время).

Так же предприятию ООО «УДМ-Энергетика» необходимо пересмотреть систему повышения заработной платы сотрудников на основании законодательства и личных факторов предприятия. На повышение заработной платы на 15% могут рассчитывать следующие категории сотрудников:

- сотрудники, повысившие квалификацию;
- сотрудники, получившие диплом о высшем образовании;
- сотрудники, получившие дополнительное образование, необходимое для выполнения своих функциональных обязанностей;
- сотрудники, чей стаж работы превышает 8 лет.

Для успешного функционирования компания должна использовать наряду с материальным стимулированием и нематериальное стимулирование. Одним из вариантов является дополнительное стимулирование, которое выражается в ряде социальных программ (мероприятий) или социальных выплат, называемых социальным пакетом. *Социальный пакет работодатель должен предоставить каждому работнику без исключения. Дополнительные льготы для работников (помимо представленных в действующем законодательстве) должны быть предложены по усмотрению работодателя.*

Для того чтобы улучшить систему мотивации на предприятии ООО «УДМ-Энергетика», работодатель должен реализовать следующие мероприятия:

- организовать взаимодействие с Фондом социального страхования по предоставлению путевок за счет средств ФСС в детские оздоровительные лагеря для детей работников (определить бюджет для приобретения путевок в санатории в целях оздоровления работников по результатам периодического медицинского осмотра (за счет скидки на страховые тарифы

в связи с отсутствием несчастных случаев на производстве в соответствии с Постановлением Правительства РФ от 06.09.2001 № 652);

- предоставлять сотрудникам транспорт для организации бракосочетаний, похорон, иных мероприятий за счет предприятия;
- предоставлять материальную помощь в связи с бракосочетанием, рождением ребенка, смертью близкого родственника, болезнью работника либо членов его семьи, иными обстоятельствами (например, пожар, кража);
- на предприятии сделать душевые комнаты и благоустроить гардеробные комнаты;
- организовать место приема пищи для продажи минеральной воды, соков, печенья, бутербродов и вторых блюд в соответствии с нормами СанПиНа;
- организовать Доску почета и по итогам работы каждый месяц обновлять или дополнять фотографии на Доске почета;
- проводить турниры по различным видам спорта и награждать победителей ценными призами и благодарственными письмами;
- на праздники (Новый год, 23 февраля, 8 марта, дни рождения сотрудников и т.д.) делать хорошие, ценные подарки, как для самого сотрудника, так и для членов его семьи;
- предоставлять некоторое количество дней в году сотруднику, в которые он может не работать (число таких дней определяется, исходя из нормы отпуска и разумного количества отгулов). Такими днями сотрудник может пользоваться по своему усмотрению;
- организовывать различные корпоративные мероприятия. Это могут быть торжества, посвященные важным событиям в компании, традиционные праздники, туристические поездки, экскурсии;
- обеспечить медицинское страхование работников от несчастных случаев на предприятии;
- организовать прохождение медицинской комиссии за счет предприятия.

Предложенная система мотивации труда, построенная на оценке работы, достаточно хорошо демонстрирует индивидуальные различия работников предприятия при выполнении своих должностных обязанностей.

Основное значение системы мотивации заключается в том, чтобы стимулировать трудовое поведение работников предприятия, направив его на достижение стоящих перед ним стратегических задач, иными словами, соединить материальные интересы работников со стратегическими задачами предприятия.

Список литературы

1. Александрова Н.А. Диагностика содержания и алгоритм разработки корпоративного социального пакета/ культура, личность. Общество в современном мире: методология, опыт эмпирического исследования. – УрФУ, 2016. – С.12-21.
2. Бакирова Г.Х. Психология развития и мотивация персонала; Юнити-Дана – Москва, 2015. – 440 с.
3. Егоршин А.П. Мотивация трудовой деятельности: Учебное пособие; М.:Инфра-М, 2016. – 464 с.
4. Зарубина Е.В. Материальные и нематериальные методы мотивации в современных организациях/ перспективы развития науки и образования. Москва, 2017. С.95-97
5. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности; Проспект - Москва, 2012. – **534** с.
6. Симачкова Н.Н. К проблеме реализации академической мобильности в системе высшего образования в РФ / От инноваций к качеству образования. Материалы Всероссийской научно-методической видеоконференции. Тюменский государственный нефтегазовый университет, Тюменский государственный университет. Издательство: Тюменский индустриальный университет. Тюмень, 2011. С. 250-252